

PENGARUH SISTEM ADMINISTRASI PERPAJAKAN MODERN TERHADAP KEPATUHAN WAJIB PAJAK

Hadi Masyhur

Program Studi Ilmu Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tridharma
FEB Universitas Kristen Maranatha

Abstrak

Keberhasilan penerimaan pajak, dalam perspektif administrasi perpajakan sejauhmana fiskus dapat: (1) meningkatkan kepatuhan para pembayar pajak, dan (2) melaksanakan ketentuan perpajakan secara seragam untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya yang optimal. Pengukuran efektifitas administrasi perpajakan dengan mengamati tax gap, yaitu selisih antara penerimaan yang sesungguhnya dengan pajak potensial dengan tingkat kepatuhan dari masing-masing sektor perpajakan. Penelitian ini menelusuri sejauhmana implementasi sistem administrasi perpajakan modern di Indonesia dan kepatuhan wajib pajak. Metode yang digunakan deskriptif dan inferensial dengan pendekatan kuantitatif. Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Wajib Pajak memiliki tanggapan yang sangat bagus terhadap implementasi sistem administrasi perpajakan modern. Sistem administrasi perpajakan modern mempunyai pengaruh besar terhadap kepatuhan Wajib Pajak. Modernisasi struktur organisasi memberikan kontribusi pengaruh yang terbesar, Modernisasi budaya organisasi dan modernisasi strategi organisasi memberikan pengaruh lebih rendah. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara implementasi sistem administrasi perpajakan modern dari dimensi modernisasi struktur organisasi, modernisasi prosedur organisasi, modernisasi strategi organisasi, dan modernisasi budaya organisasi terhadap kepatuhan wajib pajak.

Kata Kunci: Implementasi sistem, reformasi perpajakan, perpajakan modern, kepatuhan wajib pajak

ABSTRACT

The success of the tax revenue, the tax administration perspective how far the tax authorities may: (1) improving taxpayer compliance, and (2) implement a uniform tax provisions to obtain maximum revenue with optimum cost. Measuring the effectiveness of tax administration by observing the tax gap, the difference between the actual revenue potential tax compliance rate of each sector taxation. The study traces the extent of implementation of modern tax administration system in Indonesia and taxpayer compliance. The method used descriptive and inferential quantitative approach. The main instrument used was a questionnaire. These results indicate that taxpayers have a very good response to the implementation of a modern tax administration system. Modern tax administration system has a large impact on taxpayer compliance. Modernization of the organizational structure contributes the most influence, organizational culture and modernization Modernization organizational strategy influence lower. There is a positive and significant correlation between the implementation of a modern tax administration system of the dimensions of the modernization of the organizational structure, organizational procedures modernization, the modernization strategy of the organization, and modernization of organizational culture on tax compliance.

Keywords: system implementation, reformation taxation, modern taxation, tax compliance

1. PENDAHULUAN

Penerimaan pajak merupakan sumber utama pembiayaan pemerintah dan pembangunan. Dalam Anggaran Pendapatan dan

Belanja Negara (APBN). Tugas mulia administrasi perpajakan, terutama administrasi pajak pusat, diemban oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP)

sebagai salah satu instansi pemerintah yang secara struktural berada di bawah Departemen Keuangan. Dengan visi menjadi model pelayanan masyarakat yang menyelenggarakan sistem dan manajemen perpajakan kelas dunia yang dipercaya dan dibanggakan masyarakat, DJP menetapkan salah satu misinya, yaitu misi fiskal, adalah untuk menghimpun penerimaan dalam negeri dari sektor pajak yang mampu menunjang kemandirian pembiayaan pemerintah berdasarkan undang-undang perpajakan dengan tingkat efektifitas dan efisiensi yang tinggi.

Kepatuhan Wajib Pajak (*tax compliance*) dapat diidentifikasi dari kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk menyetorkan kembali Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam penghitungan dan pembayaran pajak terutang, dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan. Isu kepatuhan menjadi penting karena ketidakpatuhan secara bersamaan akan menimbulkan upaya menghindarkan pajak, seperti *tax evasion* dan *tax avoidance*, yang mengakibatkan berkurangnya penyeteroran dana pajak ke kas negara. Pada hakekatnya kepatuhan wajib pajak dipengaruhi oleh kondisi sistem administrasi perpajakan yang meliputi *tax service* dan *tax enforcement*. Perbaikan administrasi perpajakan sendiri diharapkan dapat mendorong kepatuhan Wajib Pajak. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa tingkat kepatuhan Wajib Pajak dipengaruhi oleh bagaimana administrasi perpajakan dilakukan.

Implementasi sistem administrasi perpajakan modern pertama kali ditandai dengan dibentuknya Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar, Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Wajib Pajak Besar Satu dan KPP Wajib Pajak Besar Dua yang mulai beroperasi sejak 9 September 2002. Kanwil dan KPP Wajib Pajak Besar secara khusus menangani administrasi perpajakan Wajib Pajak besar badan tingkat nasional dengan kriteria peredaran usaha, pembayaran pajak atau jumlah tunggakan pajak yang terbesar.

Dengan peranan pengelolaan penerimaan pajak dari penerimaan pajak yang telah dihimpun oleh DJP (nasional), Kanwil dan KPP Wajib Pajak Besar telah menjadi proyek percontohan pelaksanaan keseluruhan program modernisasi administrasi perpajakan secara utuh dengan menampilkan prototipe Kanwil dan KPP yang modern, didukung organisasi yang ramping, teknologi informasi yang memberikan percepatan pelayanan profesional dengan penerapapan kode etik Pegawai DJP yang ketat.

Dengan substansi yang dikembangkan terbatas pada implementasi sistem administrasi perpajakan modern sebagai praktik reformasi administrasi perpajakan, yang menarik untuk diteliti adalah sejauh mana implementasi Sistem Administrasi Perpajakan Modern dalam kerangka reformasi administrasi perpajakan jangka menengah yang telah digulirkan oleh DJP sejak tahun 2001.

2. REVIEW HASIL PENELITIAN

Tax Administration, merupakan cara atau prosedur pengenaan dan pemungutan pajak. Peran administrasi perpajakan, sebagai upaya untuk merealisasikan peraturan perpajakan, dan penerimaan negara sebagaimana amanat APBN. De Jantscher (1997) menekankan peran penting administrasi perpajakan dengan menuju pada kondisi terkini, dan pengalaman di berbagai negara berkembang, kebijakan perpajakan (*tax policy*) yang dianggap baik (adil dan efisien) dapat saja kurang sukses menghasilkan penerimaan atau mencapai sasaran lainnya karena administrasi perpajakan tidak mampu melaksanakannya.

Administrasi pajak dikatakan efektif bila mampu mengatasi masalah-masalah (Silvani, 1992): (1) Wajib Pajak yang tidak terdaftar (*unregistered taxpayers*); (2) Wajib Pajak yang tidak menyampaikan Surat Pemberitahuan (SPT); (3) Penyelundup pajak (*tax evaders*); (4) Penunggak pajak (*delinquent tax pavers*).

Jika kebijakan perpajakan yang ada mampu mengatasi masalah-masalah di atas secara efektif, maka administrasi perpajakannya sudah dapat dikatakan baik sehingga *tax ratio* akan meningkat. Dasar bagi terwujudnya suatu administrasi pajak yang baik adalah diterapkannya prinsip-prinsip manajemen modern yaitu *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling*, terdapatnya kebijakan perpajakan yang jelas dan sederhana sehingga memudahkan WP untuk melaksanakan kewajibannya, tersedianya Pegawai Pajak yang berkualitas dan jujur serta pelaksanaan penegakan hukum yang tegas dan konsisten.

Dalam menilai seberapa baik kemampuan administrasi perpajakan dalam mengumpulkan penerimaan, perlu diingat sasaran administrasi pajak yakni meningkatkan kepatuhan pembayar pajak dan melaksanakan ketentuan perpajakan secara seragam untuk mendapatkan penerimaan maksimal dengan biaya optimal. De Jantscher (1996) mengemukakan bahwa "keadilan merupakan salah satu elemen yang dapat membantu meningkatkan kepercayaan masyarakat atas sistem perpajakan dan selanjutnya meningkatkan kepatuhan sukarela masyarakat pembayar pajak." Setelah memperoleh kepercayaan masyarakat serta pengertian dan dukungan rakyat banyak, administrasi pajak baru dapat dianggap sehat (*sound*).

Toshiyuki (2001) menyatakan bahwa untuk mencapai hal tersebut, disyaratkan beberapa kondisi administrasi perpajakan seperti berikut: (1) Administrasi pajak harus dapat mengamankan penerimaan negara; (2) Harus berdasarkan peraturan perundangundangan dan transparan; (3) Dapat merealisasikan perpajakan yang sah dan adil sesuai ketentuan dan menghilangkan kesewenang-wenangan, arogansi, dan perilaku yang dipengaruhi kepentingan pribadi; (4) Dapat mencegah dan memberikan sanksi serta hukuman yang adil atas ketidakjujuran dan pelanggaran serta penyimpangan; (5) Mampu menyelenggarakan sistem perpajakan yang

efisien dan efektif; (6) Meningkatkan kepatuhan pembayar pajak; (7) memberikan dukungan terhadap pertumbuhan dan pembangunan usaha yang sehat masyarakat pembayar pajak; dan (8) Dapat memberikan kontribusi atas pertumbuhan demokrasi masyarakat.

Administrasi perpajakan dituntut bersifat dinamik sebagai upaya peningkatan penerapan kebijakan perpajakan yang efektif. Kriteria fisibilitas administrasi menuntut agar sistem pajak baru meminimalisir biaya administrasi (*administrative cost*) dan biaya kepatuhan (*compliance cost*) serta menjadikan administrasi pajak sebagai bagian dari kebijakan pajak. Tanzi dan Pallechio (1995) mengemukakan indikator reformasi administrasi perpajakan yaitu: (1) komitmen politik yang berkelanjutan; (2) staf yang mampu berkonsentrasi terhadap pekerjaan dalam jangka panjang; (3) strategi yang tepat dan didefinisikan dengan baik karena tidak ada strategi yang cocok untuk semua negara; (4) pendidikan dan pelatihan pegawai; (5) tersedia dana dan sumber daya lain yang cukup.

Dua tugas utama reformasi administrasi perpajakan dalam mencapai efektivitas yang tinggi, yaitu (Ott, 2001): (1) Kemampuan untuk mencapai tingkat kepatuhan yang tinggi; dan (2) Efisiensi berupa kemampuan untuk membuat biaya administrasi per unit penerimaan pajak sekecil-kecilnya. Efektivitas dan efisiensi kadang-kadang menciptakan kontradiksi sehingga diperlukan koordinasi, diperlukan ukuran-ukuran khusus untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi administrasi perpajakan. Dalam meningkatkan efektivitas digunakan ukuran (1) kepatuhan pajak sukarela, (2) prinsip-prinsip *self assesment*, (3) menyediakan informasi kepada wajib pajak, (4) kecepatan dalam menemukan masalah-masalah yang berhubungan dengan Surat Pemberitahuan (SPT) dan pembayaran, (5) peningkatan dalam kontrol dan supervisi, (6) sanksi yang tepat. Dalam meningkatkan efisiensi dalam administrasi perpajakan secara khusus dapat distimulasi oleh: (1) penyediaan unit-unit khusus untuk perusahaan besar; (2) peningkatan

perpajakan khusus untuk wajib pajak kecil, (3) penggunaan jasa perbankan untuk pemungutan pajak, dan lain-lain.

Isu kepatuhan dan hal-hal yang menyebabkan ketidakpatuhan serta upaya untuk meningkatkan kepatuhan menjadi agenda penting di negara-negara maju, apalagi di negara-negara berkembang. Isu kepatuhan menjadi penting karena ketidakpatuhan secara bersamaan menimbulkan upaya menghindarkan pajak, baik dengan *fraud* dan *illegal* yang disebut *tax evasion*, maupun penghindaran pajak tidak dengan *fraud* dan dilakukan secara *legal* yang disebut *tax avoidance*. Pada akhirnya *tax evasion* dan *tax avoidance* mempunyai akibat yang sama, yaitu berkurangnya penyetoran pajak ke kas negara.

Menurut Perry dan Whalley (2000), ketika sistem perpajakan suatu negara telah maju, pendekatan reformasi diletakkan pada peningkatan dalam kepatuhan dan administrasi perpajakan. Peningkatan kepatuhan sangat penting dalam reformasi perpajakan, dan mungkin lebih penting daripada perubahan struktural dalam sistem perpajakan.

Terdapat berbagai penelitian mengenai reformasi perpajakan dan hal-hal yang mempengaruhi kepatuhan dan ketidakpatuhan Wajib Pajak dalam melaksanakan kewajiban perpajakannya. Penelitian mengenai reformasi perpajakan di berbagai negara, terutama di negara-negara berkembang antara lain dilakukan oleh Malcolm Gillis, dalam bukunya *Tax Reform in Developing Countries*. Penelitian yang menyoal pentingnya pengklasifikasian berbagai bentuk reformasi perpajakan di negara-negara maju dan negara-negara berkembang, termasuk Indonesia, dikemukakannya dalam artikel *Toward a Taxonomy for Tax Reform*.

Casucha (2004), secara khusus melakukan penelitian mengenai reformasi administrasi perpajakan di Indonesia dan menelaah pengaruhnya terhadap kepatuhan Wajib Pajak karena kepatuhan Wajib Pajak dimungkinkan menjadi salah satu variabel yang

berperan besar dalam menentukan penerimaan pajak. Penelitian tersebut bertujuan untuk mempelajari (1) pengaruh reformasi administrasi perpajakan, mencakup aspek struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, maupun budaya organisasi, terhadap akuntabilitas organisasi, (2) pengaruh reformasi administrasi perpajakan terhadap kepatuhan Wajib Pajak, (3) pengaruh akuntabilitas organisasi terhadap kepatuhan Wajib Pajak, dan (4) pengaruh reformasi administrasi perpajakan dan akuntabilitas organisasi terhadap kepatuhan Wajib Pajak. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengujian adalah: (1) reformasi administrasi perpajakan secara keseluruhan berpengaruh terhadap akuntabilitas organisasi Direktorat Jenderal Pajak; (2) tujuan administrasi perpajakan adalah mendorong kepatuhan Wajib Pajak. Reformasi administrasi perpajakan mempunyai pengaruh besar terhadap kepatuhan Wajib Pajak; (3) akuntabilitas organisasi sebagai bagian dari reformasi administrasi perpajakan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap kepatuhan Wajib Pajak; (4) reformasi administrasi perpajakan bersama-sama dengan akuntabilitas organisasi mempunyai pengaruh sangat besar terhadap kepatuhan Wajib Pajak.

Pengukuran efisiensi dan efektifitas administrasi perpajakan yang lebih akurat adalah berapa besarnya jurang kepatuhan (*tax gap*), yaitu selisih antara penerimaan yang sesungguhnya dengan pajak potensial dengan tingkat kepatuhan dari masing-masing sektor perpajakan. Kepatuhan Wajib Pajak dapat diidentifikasi dari kepatuhan Wajib Pajak dalam mendaftarkan diri, kepatuhan untuk mengembalikan Surat Pemberitahuan (SPT), kepatuhan dalam penghitungan dan pembayaran pajak terutang, dan kepatuhan dalam pembayaran tunggakan. Pada hakekatnya kondisi sistem administrasi perpajakan berpengaruh terhadap kepatuhan Wajib Pajak, langkah-langkah perbaikan administrasi diharapkan dapat mendorong kepatuhan Wajib Pajak, karena kepatuhan Wajib Pajak dimungkinkan menjadi

salah satu variabel yang berperan besar dalam menentukan penerimaan pajak.

3. METODOLOGI

Objek penelitian ini meliputi: (1) Implementasi Sistem Administrasi Perpajakan (X) yang dikembangkan dalam variabel reformasi administrasi perpajakan menurut Chaizi Nasucha, terdiri dari: (a) Modernisasi struktur organisasi (X_1), adalah pendekatan modernisasi administrasi yang berusaha untuk mengatasi masalah-masalah organisasi yang berskala besar, guna mengatasi biopatologi dan disfungsi organisasi; (b) Modernisasi prosedur organisasi (X_2), adalah penyempurnaan administrasi dalam model pemberian pelayanan dan pemeriksaan yang disesuaikan dengan tuntutan undang-undang, masyarakat, serta biaya yang tersedia; (c) Modernisasi strategi organisasi (X_3), adalah penyempurnaan dengan melakukan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi organisasi menggambarkan secara umum arah organisasi serta keperluan yang nyata baik di tingkat unit kegiatan maupun organisasi secara keseluruhan; dan (d) Modernisasi budaya organisasi (X_4), adalah penyempurnaan yang berkaitan dengan kebiasaan dan cara hidup dalam lingkungan kerja organisasi; (2) Kepatuhan Wajib Pajak (Y), terdiri dari: (1) Aspek Yuridis (Y_1), yaitu pemenuhan kepatuhan Wajib Pajak dilihat dari ketaatan terhadap prosedur administrasi perpajakan yang ada. Aspek ini meliputi laporan perkembangan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT), laporan perkembangan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) secara presentase yang diisi secara benar dan tidak benar, serta laporan perkembangan penyampaian angsuran berdasarkan perkembangan Surat Pemberitahuan (SPT) Masa, (2) Aspek Psikologis (Y_2), yaitu kepatuhan Wajib Pajak dilihat dari persepsi Wajib Pajak terhadap penyuluhan pelayanan dan pemeriksaan pajak, (3) Aspek Sosiologis (Y_3), yaitu kepatuhan Wajib Pajak

dilihat dari aspek sosial sistem perpajakan, antara lain kebijakan publik, kebijakan fiskal, kebijakan perpajakan, dan administrasi perpajakan.

Secara ringkas, populasi dan sampel penelitian ini, mengambil 5 (lima) kelompok sampel secara acak dari WP dalam satu *Account Representative* KPP Cibeunying, KPP Bojonegara, KPP Cicadas, dan KPP Karees yang berjumlah 30 pegawai, sehingga kuesioner berjumlah 150 Kuesioner.

Analisis jalur digunakan untuk melihat bagaimana sifat dan besaran pengaruh langsung sistem administrasi perpajakan modern yang terdiri dari dimensi modernisasi struktur organisasi (X_1), modernisasi prosedur organisasi (X_2), modernisasi strategi organisasi (X_3), dan modernisasi budaya organisasi (X_4) terhadap kepatuhan Wajib Pajak (Y) baik secara parsial maupun secara simultan.

Alat analisis data yang digunakan untuk pengujian hipotesis yang sesuai dengan tujuan kedua penelitian ini adalah analisis korelasi dan analisis regresi. Guna memudahkan pengolahan data digunakan jasa komputer dengan *software* program *Statistical Program Social Science* (SPSS).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan tujuan penelitian pengujian hipotesis untuk melihat sifat dan besaran pengaruh setiap dimensi penerapan sistem administrasi perpajakan modern (X) yang terdiri dari modernisasi struktur organisasi (X_1), prosedur organisasi (X_2), strategi organisasi (X_3) dan budaya organisasi (X_4) terhadap kepatuhan Wajib Pajak (Y). Setelah data ordinal diubah menggunakan metode *successive interval* menjadi data skala, dengan bantuan aplikasi SPSS, hubungan antar variabel tersebut akan dianalisis dalam paradigma penelitian jalur dengan menggunakan analisis korelasi dan analisis regresi.

Hasil analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa setiap dimensi bebas sistem administrasi

perpajakan modern yaitu modernisasi struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi berkorelasi secara signifikan dengan variabel kepatuhan ($p=.000; \alpha=.05$). Seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Matriks Hasil Analisis Korelasi

	Y	X1	X2	X3	X4
Y	1.000	.667	.618	.777	.686
X1	.667	1.000	.639	.693	.339
X2	.618	.639	1.000	.697	.714
X3	.777	.693	.697	1.000	.649
X4	.686	.339	.714	.649	1.000

Sumber: Hasil SPSS, ($p=.000; \alpha=.05$)

Hasil analisis Jalur dengan menggunakan pendekatan ANOVA dapat diketahui bahwa secara umum dimensi administrasi perpajakan membentuk model regresi linear berganda secara sangat signifikan terhadap kepatuhan Wajib Pajak. Jika diuji besaran setiap koefisien jalurnya (Beta) akan diperoleh hasil seperti yang terlihat dalam Tabel 2.

Tabel 2
Matriks Hasil Analisis ANOVA Kepatuhan WP

Model	Unstandardized Coefficients		Standar-dized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	93.119	26.852		2,741	
X1	.551	.105	.267	7,156	.000
X2	.635	.148	.314	6,979	.000
X3	.711	.128	.367	2,344	.018
X4	.625	.221	.246	4,191	.000

Sumber: Hasil SPSS, ($p=.000; \alpha=.05$)

Berdasarkan Table 3, diketahui bahwa variabel bebas sistem administrasi perpajakan modernisasi, meliputi: struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepatuhan ($p=.000; \alpha=.05$).

Demikian halnya variabel bebas sistem administrasi perpajakan modernisasi, meliputi: struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepatuhan ($p=.000; \alpha=.05$).

Hasil analisis jalur diperoleh dari koefisien betha, sehingga diketahui besaran pengaruh masing-masing dimensi, seperti terlihat pada Tabel 4.

Tabel 3

Besaran Pengaruh Secara Parsial dan Simultan Terhadap Y

Subvar	r	p	R ² square	t	p-value
X1	0.667	0.267	0.178089	12.381	.000
X2	0.618	0.314	0.194052	9.378	.000
X3	0.777	0.367	0.285159	14.113	.018
X4	0.686	0.246	0.168756	11.333	.000
X			0.826056	F=132.67	.000

Sumber: Resume Hasil SPSS

Keterangan:

X1 = Modernisasi Struktur Organisasi

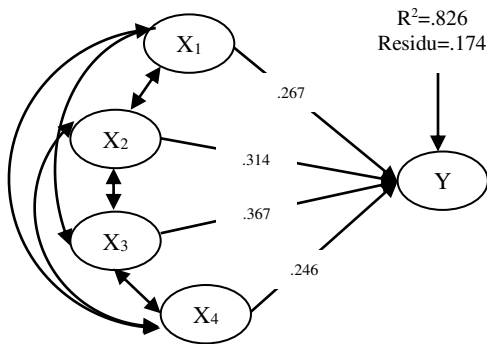
X2 = Modernisasi Prosedur Organisasi

X3 = Modernisasi Strategi Organisasi

X4=Modernisasi Budaya Organisasi

Y =Kepatuhan Wajib Pajak

Berdasarkan Hasil pengujian hipotesis dapat digambarkan analisis jalurnya sebagai berikut:



Gambar 1.

Diagram Jalur X₁, X₂, X₃, dan X₄ terhadap Y

Hasil penelitian ini menunjukkan:

1. Pengaruh Sistem Administrasi Pajak Modern, meliputi modernisasi struktur organisasi, prosedur organisasi, strategi organisasi, dan budaya organisasi secara simultan terhadap kepatuhan Wajib Pajak mencapai 82,61%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yaitu 17,39%.
2. Pengaruh Modernisasi Struktur Organisasi secara parsial terhadap Kepatuhan Wajib Pajak sebesar 17,81%
3. Pengaruh modernisasi prosedur organisasi secara parsial terhadap kepatuhan Wajib Pajak sebesar 19,41%
4. Pengaruh modernisasi strategi organisasi secara parsial terhadap kepatuhan Wajib Pajak sebesar 28,52%.
5. Pengaruh modernisasi budaya organisasi secara parsial terhadap kepatuhan Wajib Pajak sebesar 16,88%.

Dengan demikian implementasi sistem administrasi perpajakan modern yang terdiri dari modernisasi struktur organisasi, modernisasi prosedur organisasi, modernisasi strategi organisasi, dan modernisasi budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepatuhan Wajib Pajak, yaitu sebesar 82,61%.

Tanggapan Wajib Pajak atas penerapan sistem administrasi perpajakan modern secara umum setuju. Dukungan ini dapat dilihat dari hasil wawancara didapatkan informasi bahwa

Wajib Pajak yang perusahaannya memiliki banyak cabang, berharap sistem administrasi perpajakan modern segera diterapkan pada semua KPP karena Wajib Pajak menerima pelayanan yang berbeda dari KPP lain yang belum menerapkannya.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya korelasi positif di antara tiap dimensi penerapan sistem administrasi perpajakan modern dan variabel kepatuhan Wajib Pajak. Korelasi tersebut signifikan. Hasil pengujian hipotesis selanjutnya menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari tiap dimensi penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap kepatuhan Wajib Pajak baik secara parsial maupun secara simultan.

Penerapan modernisasi prosedur organisasi dalam praktiknya terutama berupa penunjukan *Account Representative* yang merupakan kegiatan utama program pengembangan Pelayanan Prima dimana dalam pelaksanaannya mendapatkan tanggapan positif baik dari Pegawai Pajak maupun Wajib Pajak. Tugas *Account Representative* dalam menginformasikan perubahan ketentuan perpajakan dan interpretasinya serta membantu Wajib Pajak dalam memperoleh penegasan dan konfirmasi atas permasalahan perpajakan hampir selalu terlaksana.

Hasil wawancara dapat diketahui bahwa pelaksanaan tugas tersebut tidak optimal dikarenakan masih kurangnya akses informasi atas peraturan baru, Wajib Pajak juga mengharapkan *Account Representative* memiliki pemahaman yang luas atas jenis usaha Wajib Pajak. Konsolidasi internal dan laporan internal rutin banyak terhambat oleh ketiadaan prosedur kerja KPP modern, serta hasil observasi dan wawancara, juga dapat diketahui belum tersusunnya ukuran dan pengukuran serta standar kinerja pelayanan dan pengawasan.

Penggunaan media elektronik terutama dalam pelaporan Surat Pemberitahuan (SPT) dengan *e-SPT* dan *e-Filing* dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi *compliance cost*

Wajib Pajak, tanggapan positif atas *e-SPT* dan *e-Filing*.

Wajib Pajak pada dasarnya setuju bahwa tiap hambatan teknis dalam *e-SPT* akan dibantu penyelesaiannya, hambatan tersebut menurut Wajib Pajak antara lain berupa penggunaan *e-SPT* yang dirasakan terburu-buru dan kurang disosialisasikan, serta masih ditemukan masalah dalam transfer dan *upload* data.

Penerapan struktur organisasi antara lain berkaitan dengan penyusunan organisasi berdasarkan fungsi, kegiatan dalam program meningkatkan produktifitas aparat perpajakan ini mendapatkan tanggapan yang positif dari Pegawai Pajak, dimana penyusunan organisasi berdasarkan fungsi hampir selalu memudahkan jalur penyelesaian pelayanan dan pemeriksaan menjadi tidak kaku/ketat dengan prinsip orientasi hasil.

Pengembangan Sistem Informasi Perpajakan (SIP) dengan pendekatan fungsi menjadi Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT) yang dikendalikan oleh *case management system* dalam *workflow system* hampir selalu diterapkan sesuai dengan fungsinya. Penyempurnaan Sistem Administrasi Perpajakan Terpadu (SAPT) terus dilakukan dengan dilengkapi berbagai modul yang mengarah pada otomasi kantor, hambatan utamanya terletak pada kemampuan *server* yang tersedia.

Penerapan modernisasi budaya organisasi berupa penyempurnaan yang berkaitan dengan kebiasaan dan cara hidup dalam lingkungan kerja organisasi. Dalam praktik, hal tersebut berkaitan dengan pengembangan nilai yang dianut Pegawai Pajak melalui program Kanwil dan KPP percontohan dan pemahaman bahwa perbaikan-perbaikan yang dilakukan akan meningkatkan jumlah Wajib Pajak yang sadar pajak dan meningkatkan pembayaran pajaknya, penegakkan norma dengan penerapan Kode Etik Pegawai Direktorat Jenderal Pajak, pembaharuan iklim organisasi dengan konsep *reward and punishment*, serta peningkatan komitmen Pegawai Pajak terhadap tugasnya.

Konsep *reward and punishment* dalam program penerapan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa (*good governance*), diperlukan bagi perbaikan citra Direktorat Jenderal Pajak, penerapan kode etik dan adanya tambahan tunjangan berupa Tunjangan Kegiatan Tambahan (TKT), secara umum mendapat sambutan yang bagus.

Dari beberapa strategi yang diujikan dalam daftar pernyataan, pemberian pelayanan dengan mewujudkan *customer satisfaction* mendapatkan tanggapan yang baik, hal ini dapat diartikan konsep pelayanan prima (*service excellence*) kepada Wajib Pajak sangat didukung oleh penerapan sistem administrasi perpajakan modern pada KPP Wajib Pajak. Umumnya Wajib Pajak setuju bahwa penyelenggaraan administrasi perpajakan secara modern merupakan perwujudan *customer satisfaction* dan *good governance*.

5. KESIMPULAN

Sistem administrasi perpajakan modern meliputi: (1) modernisasi struktur organisasi, (2) modernisasi prosedur organisasi, (3) modernisasi strategi organisasi, dan (4) modernisasi budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kepatuhan Wajib Pajak di Lingkungan Kantor Pelayanan Pajak. Secara parsial modernisasi strategi organisasi memberikan kontribusi pengaruh yang terbesar (28,52%), diikuti modernisasi prosedur organisasi (19,41%), modernisasi struktur organisasi (17,81%), dan modernisasi budaya organisasi memberikan pengaruh lemah, yaitu hanya 16,88%.

Besarnya pengaruh penerapan sistem administrasi perpajakan modern terhadap kepatuhan Wajib Pajak pada KPP di Lingkungan Kantor Pelayanan Pajak, dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak, mengindikasikan perlunya dilakukan perbaikan-perbaikan dalam administrasi perpajakan seperti melalui berbagai program dan kegiatan reformasi

administrasi perpajakan jangka menengah yang digulirkan oleh Direktorat Jenderal Pajak sejak tahun 2001 yang terwujud dalam penerapan sistem administrasi perpajakan modern.

Besarnya pengaruh dimensi modernisasi strategi organisasi dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak, maka perlu dilakukan perbaikan-perbaikan strategi organisasi dengan penerapan program kepuasan wajib pajak, perbaikan kepemimpinan, focus pada tujuan, dan peningkatan efisiensi dan efektifitas pegawai.

Besarnya pengaruh dimensi modernisasi Prosedur organisasi dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak, perlu dilakukan perbaikan prosedur organisasi dengan penerapan program kepuasan wajib pajak, pengembangan pelayanan prima, pengembangan dan peningkatan pelayanan, pemeriksaan dan penagihan yang ramah, serta penerapan *Good Governance*.

Besarnya pengaruh dimensi modernisasi struktur organisasi dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak, perlu dilakukan perbaikan struktur organisasi dengan penerapan program peningkatan pelayanan, pemeriksaan dan penagihan pada Kantor Pelayanan Pajak, penyederhanaan pemenuhan kewajiban perpajakan, serta pemanfaatan teknologi terkini.

Pengaruh dimensi modernisasi budaya organisasi dan strategi organisasi lebih kecil dikarenakan budaya dan strategi organisasi tidak secara langsung berhubungan dengan kewajiban dan hak Wajib Pajak, tetapi lebih terkait internal organisasi.

6. DAFTAR PUSTAKA

Abimanyu, Anggito., 2001. *Reformasi Perpajakan Perlu Dukungan Masyarakat*. Badan Analisa Fiskal Departemen Keuangan. URL: <http://www.fiskal.depkeu.go.id/beta/kolom1.asp?kolom1=1050000>

sama dengan menggulang 15 Des 2004 22:29:59 GMT

Alink, Matthijs and Victor Van Kommer, 2009. *The Dutch Approach: Description of the Dutch Tax Administration*, Second Revised Edition, IBFD.

Bala, Swapan Kumar Bala dan Pallb Kumar Biswas, 2005. *Tax Ombudsman in Bangladesh: An Analytical Review of the Regulatory Framework*. The Cost and Management, Vol. 33 No. 6 November-December, pp. 27-40.

Bender, Lisa J., 2003. "India: Sing Announces Measures to Improve Tax Dispute Resolution", dalam *Tax Notes International*.

Bentley, Duncan. 2007. *Taxpayers' Rights: Theory, Origin and Implementation*, Kluwer Law International.

Boediono, B. 2003. *Pelayanan Prima Perpajakan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Direktorat Jenderal Pajak RI, 2004. *Buku Informasi Perpajakan*. Jakarta: DJP- DepKeu RI.

Gillis, Malcolm. "Toward a Taxonomy for Tax Reform," Dalam Malcolm Gillis, peny., *Tax Reform in Developing Countries*, London: Duke University Press, 1989, hal. 7- 26.

Gunadi, 2003. "Keberhasilan Pajak Tergantung Partisipasi Masyarakat," Dalam *Perspektif Baru*, URL: <http://www.perspektif.net/articles/view.asp?id=431>, 27 September.

Hamilton, Stuart. 2003. "Putting the Client First: The Emerging Cooperation Copernican Revolution of Tax Administration", dalam *Tax Notes International*.

Ikhwan, Ali., 2004. *Mengapa Ditjen Pajak Gagal Perbaiki Citra?* Investor Daily, URL: <http://www.investorindonesia.com/news.html?id=1102646113>, Jum'at, 10 Desember.

Ilyas, Wirawan B. dan Richard Burton, 2004. *Hukum Pajak*. Jakarta: Salemba Empat.

- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Moliho, Oscar., 2004. "Limit on the Taxing Power of the Mexican Government". BIFD.
- Nakazato, Minoru Mark Ramseyer, dan Yasutaka, 2004. "General Description Japan," dalam *Comparative Income Taxation*, Kluwer Law International.
- Nasucha, Chaizi, 2004. *Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktik*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- National Taxpayer Advocate, 2009. Report to Congress: Fiscal Year 2010 Objectives, 30 Juni.
- Pakpahan, Robert. 2004. "Kantor Pelayanan Pajak Percontohan." Dalam buku *Menuju Sistem dan Administrasi Perpajakan Berkelas Dunia: Studi Perpajakan di Indonesia dengan Inspirasi Pengalaman Jepang*, ed. Robert Pakpahan dan toyomu Yuasa, Jakarta: JICA dan DJP, 2004.
- Perry, Guillermo, dan John Walley. 2000. "Introduction." Dalam Guillermo Perry, John Walley, dan Gary McMahon. Peny., *Fiscal Reform and Structural Change in Developing Countries*, vol. 1. London: MacMillan Press. pp. 1-8.
- Presiden Republik Indonesia. 2003. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2003 Tanggal 15 September 2003 Tentang Paket Kebijakan Ekonomi Menjelang dan Sesudah Berakhirnya Program Kerjasama dengan *International Monetary Fund*.
- Purnomo, Hadi.2004. "Reformasi Administrasi Perpajakan," Dalam Heru Subyantoro dan Singgih Riphath, peny., *Kebijakan Fiskal: Pemikiran, Konsep, dan Implementasi*. Jakarta: Penerbit Buku Kompas, Februari 2004. hal. 218-233.
- Raad, Kees van. 2004. General Description The Netherlands. *Comparative Income Taxation*, Kluwer Law International.
- Republik Indonesia. 2005. Nota Keuangan dan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2004 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran.
- Romano, Carlo, 2004. "Private Rulling System in the EU Member States: A Comparative Survey", dalam *European Taxation*.
- Scales, Sirena J. 2005. "Bangladesh: Parliament Approves Creation of Tax Ombudsman Post", dalam *Tax Notes International*.
- Summer, Lawrence H., Johannes F. Linn, Shankar N. Acharya. *Lesson of Tax Reform*, Washington, D.C., U.S.A.: A World Bank Publication, 1991.
- Suparno. 2000. *Langkah-langkah Penulisan Artikel Ilmiah* dalam Saukah, Ali dan Waseso, M.G. 2000. Menulis Artikel untuk Jurnal Ilmiah. Malang: UM Press.
- Wibisono, Wahyu, 2004. "Rame-rame Menuju KPP WP Besar." *Indonesia Tax Review*. Volume III/Edisi 03/2003, pp. 4-10.
- Widodo, Junaidi Eko. 2004. "Memanfaatkan Data Pemeriksaan untuk Menganalisa Kepatuhan Wajib Pajak." Dalam buku *Menuju Sistem dan Administrasi Perpajakan Berkelas Dunia: Studi Perpajakan di Indonesia dengan Inspirasi Pengalaman Jepang*, ed. Robert Pakpahan dan toyomu Yuasa, Jakarta: JICA dan DJP.
- Yudkin, Leon., (1971). *A Legal Structure of Effective Income Tax Administration*, Cambridge: Harvard Law School.
- Zauhar, Soesilo. 2002. *Reformasi Administrasi Perpajakan, Konsep, Dimensi dan Strategi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.